

# UN ESQUEMA ANALÍTICO PARA LA GESTIÓN DEL CENTRO HISTÓRICO. EL CASO CAMAGÜEY

*Dr. Lorenzo Salgado García<sup>1</sup>  
Dra. C. Eva Perón Delgado<sup>2</sup>  
Dra. Mercedes Pérez Rangel<sup>3</sup>*

## Resumen

En Cuba, se ha tratado de potenciar la existencia de autoridades con visiones integradoras que interpreten la condición de los centros históricos como parte del sistema urbano en el que se encuentran insertadas. También que les asegure una organización y administración responsable con mecanismos de financiamiento y de participación social.

A pesar de ello, los instrumentos de gestión utilizados parten de la activación del patrimonio con que cuentan dichos centros, los que a su vez son los beneficiarios. Es decir, no se logra revertir estos procesos en el desarrollo sostenible del sistema urbano en los cuales se imbrican. los instrumentos utilizados: Plan Parcial de la Zona Priorizada y Plan de Manejo tienen como fin principal regular las acciones a implementar con vistas a su mejor funcionamiento, posible crecimiento y transformaciones del centro histórico, por lo que tienen un alcance limitado para alcanzar el desarrollo sostenible de la ciudad como sistema.

Esta investigación tiene como problema ¿cómo lograr el desarrollo sostenible de una ciudad con valores patrimoniales a partir de su centro histórico? El objetivo general es diseñar un esquema analítico para la gestión de los centros históricos en las ciudades cubanas que permita la toma de decisiones de manera que contribuyan a su desarrollo sostenible.

Como resultado se ha propuesto un esquema analítico para la gestión del centro histórico, que parte de premisas y consta de cinco etapas en las cuales se manifiestan los principios formulados, permite la toma de decisiones en función del desarrollo sostenible de las ciudades con valores patrimoniales en el contexto cubano.

**Palabras claves:** gestión, desarrollo sostenible, centro histórico y esquema analítico

## Introducción

La ciudad es el resultado de siglos de interacción entre sus habitantes y el medio. Especialmente las ciudades históricas representan un variado escenario de dichas interacciones, transformado en huellas del pasado, pero también son el escenario del presente y del futuro de sus habitantes, y como tal deben ser objeto de una rigurosa planificación que garantice un futuro desarrollo histórico sostenible.

“... la Ciudad es mucho más que una red de relaciones culturales y sociales, es, por ello también, un espacio de poder, un ámbito administrativo. Es lo que la convierte (a ella y a su medio circundante) en Municipio y al habitante en ciudadano.”(Sánchez, M. T., 2005:19)

---

<sup>1</sup> Profesor- Investigador, Facultad de Economía de la BUAP. Puebla. México [economiasalgado@yahoo.com.mx](mailto:economiasalgado@yahoo.com.mx)

<sup>2</sup> Profesora Titular. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Camagüey, Cuba. [eva.peron@reduc.edu.cu](mailto:eva.peron@reduc.edu.cu)

<sup>3</sup> Profesora Titular. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Camagüey, Cuba. [mercedes.perez@reduc.edu.cu](mailto:mercedes.perez@reduc.edu.cu)

El proceso de configuración de una ciudad se basa en las relaciones funcionales principales, en las que influye el medio geográfico, la población y el marco histórico específico que abarca factores sociales, económicos, políticos e ideológico culturales.

La experiencia acumulada permite establecer los procedimientos necesarios para reforzar la cadena de valor del patrimonio, fundamentada en la relación de los procesos de protección, generación de conocimiento, conservación, socialización, que conduzcan a una gestión orientada a procedimientos más eficaces, sostenibles, pero sobre todo integral.

Esta filosofía debe garantizar la compatibilidad de todas las dimensiones del patrimonio, de su gestión y de su uso, así como la mejora de la calidad de vida de los habitantes de los centros históricos. Por gestión integral se entiende que la salvaguarda del patrimonio cultural tiene que estar relacionada con el desarrollo económico, social y ambiental de la zona; la relación directa entre el patrimonio cultural y el desarrollo urbano sostenible y cómo puede ser utilizada para apoyar el desarrollo económico y social.

Lo anterior ha favorecido la aparición de interesantes novedades en el plano teórico. Por una parte, la inclusión del debate sobre los centros históricos en el contexto urbano en el que se integran, aspecto que ha servido como punto de partida para la definición de un nuevo modo de planificar la ciudad y el territorio. “Los Centros Históricos tienen una doble dimensión de su carácter público: por un lado, se trata del espacio público por excelencia de la ciudad y, por otro, debe ser gobernado desde un marco institucional público-privado.” (Hugony, C, et. al., 2008:84)

En los últimos 30 años el debate sobre la gestión de los centros históricos ha ido apuntando a la necesidad de experimentar e incorporar el enfoque de sostenibilidad, un reto de primaria importancia para la planificación urbana en la agenda del desarrollo local sostenible. Si bien existe un interés general hacia los procesos de toma de decisión en la planificación urbana y territorial, que se traduce en acuerdos de Naciones Unidas, directivas de la Comunidad Europea y en experiencias a nivel local, se aprecia una falta de métodos y protocolos para su aplicación a la gestión del centro histórico en función del desarrollo de la ciudad como un todo. (Dupagne et al., 2002).

En este sentido cabe señalar que existen algunos estudios especializados, durante las dos últimas décadas, relativos a la cuestión de los centros históricos en los que este tema ha pasado a contar desde la década de los 80' con un gran peso en el debate y la formulación de las políticas urbanas. “A ello se suma la también deteriorada gestión pública producto principalmente de la escasa y a veces nula atención por parte de las autoridades para emprender verdaderos mecanismos e instrumentos de gestión...” (Riviera, G., et. al., 2013:1)

Sin embargo, “esta carencia se hace particularmente evidente en el caso de ciudades y áreas urbanas históricas, dada la complejidad de componentes y relaciones que integran el sistema, y, particularmente en los casos de sitios Patrimonio Mundial, donde la gestión debe garantizar la permanencia de los valores excepcionales por los que el bien fue inscrito.” (Conti, A., 2006:1)

En Cuba, se ha tratado de potenciar la existencia de autoridades con visiones integradoras que interpreten la condición de los centros históricos como parte del sistema urbano en el que se encuentran insertadas. También que les asegure una organización y administración responsable con mecanismos de financiamiento y de participación social.

A pesar de ello, los instrumentos de gestión utilizados parten de la activación del patrimonio con que cuentan dichos centros, los que a su vez son los beneficiarios. Es decir, no se logra revertir estos procesos en el desarrollo sostenible del sistema urbano en los cuales se imbrican. Tal es el caso de la ciudad Camagüey, donde el 17% de su centro histórico, que posee trece plazuelas y siete plazas, y acogen a seis templos católicos y 2 843 inmuebles civiles y domésticos, fue declarado Patrimonio de la Humanidad por el Comité del Patrimonio Mundial de la UNESCO, el 7 de julio de 2008.

En la dialéctica de la contradicción entre la necesaria conservación de su patrimonio cultural y la de seguir cumpliendo su función urbana de centro de ciudad, se presenta la urgencia del estudio, análisis y valoración de la problemática actual que afecta esta área de la ciudad, para poder establecer las vías de solución de dichos problemas y que su Centro Histórico declarado Patrimonio de la Humanidad pueda ser legado a las futuras generaciones de camagüeyanos.

La acreditación por diferentes estudios de los valores del Centro Histórico y su condición de Monumento Nacional trajo consigo la necesidad de crear una institución facultada para gestionar la preservación del patrimonio cultural. Se aprobó entonces mediante el Decreto 213 de 1998, la creación de la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey (OHCC) para aplicar, igual a la de La Habana, el modelo de gestión creado para esos fines.

Sin embargo, los instrumentos utilizados: Plan Parcial de la Zona Priorizada y Plan de Manejo tienen como fin principal regular las acciones a implementar con vista a su mejor funcionamiento, posible crecimiento y transformaciones del centro histórico, por lo que tienen un alcance limitado para alcanzar el desarrollo sostenible de la ciudad como sistema.

Lo expresado antes ha conllevado a que el objetivo de este trabajo es diseñar un esquema analítico para la gestión de los centros históricos en las ciudades cubanas que permita la toma de decisiones de manera que contribuyan a su desarrollo sostenible.

## **Desarrollo**

Un estudio de los principios de la Economía Urbana, puede conllevar a plantear que las ciudades deben de analizarse, en sí mismas, como un sujeto activo con capacidad de generación de procesos de cambio a la vez urbano y social, puesto que la ciudad es fundamentalmente una densa articulación de relaciones sociales entre los actores con mayor capacidad de transformación social. La ciudad es un todo interrelacionado de espacio y contenido, redes de actores interactuando en un entorno tecnológico, cultural, económico e institucional dado y en permanente proceso de transformación.

El proceso de configuración de una ciudad se basa en las relaciones funcionales principales, en las que influye el medio geográfico, la población y el marco histórico específico que abarca factores sociales, económicos, políticos e ideológico culturales (Yeras, 2005). Como plantea este autor hay una base social en el proceso de creación de una ciudad, en el cual influye el entorno social y las estructuras donde se reconoce.

Las ciudades poseen su propia historia, valor, carácter y personalidad; son la evidencia de la evolución de los complejos arquitectónicos y urbanos y de cómo se determinan en ellos los procesos socioculturales y técnicos que las crean, conservan y transforman, de allí que las áreas urbanas históricas resulten elementos fundamentales de la identidad e importantes piezas del patrimonio cultural; dicho en otras palabras, el espacio social urbano es sede de prácticas sociales y culturales que propician la interacción de los individuos.

Los centros históricos son los sitios donde se puede realizar la apropiación de una imagen llena de recuerdos y significados, ya que ella “representa la memoria colectiva de la ciudad construida sobre esos elementos paisajísticos heredados” (Camallonga, 2013, p. 118).

El centro histórico forma parte indisoluble del patrimonio construido. Generalmente es la zona más antigua de una ciudad donde conviven y se concentran distintos usos; mayormente se ubican edificios antiguos y plazas, constituyendo puntos de encuentros que permiten a las personas respirar y vivir el encanto propio de cada lugar.

Por tal motivo, es de carácter fundamental que un centro histórico esté habitado y que exista una estrecha relación entre lo cultural y lo urbano-arquitectónico con el ser humano como centro de toda acción, formando de este modo un núcleo cultural con vida. Se caracteriza, además, por poseer costumbres y tradiciones que permiten al morador y al foráneo deleitarse con lo heredado.

En él no sólo se reúnen la historia sino también la trama conformada por sus espacios públicos y su patrimonio edificado, que incluye aquellos edificios de gran valor con una marcada evolución estilística, lo que brinda un carácter singular y especial. Los centros históricos “(...) pueden definirse como una particular combinación de monumentos históricos y de valores sociales, económicos culturales y arquitectónicos concentrados en un área específica”.

Cada ciudad posee dentro de su centro histórico zonas de mayor valor, formadas fundamentales a partir de un núcleo fundacional, casi siempre la plaza; donde se reúnen la mayor cantidad de edificios representativos de un estilo o estilos determinados, ya que inicialmente estos eran ocupados o construidos por las clases más adineradas. Estas se catalogan como zonas de valor histórico-cultural, con “un papel representativo y son dignas de mayor atención, en tanto actúen como áreas demostrativas de una cultura (o culturas) específica y por lo general constituyen parte fundamental de los componentes o zonas estructurantes de un sitio.” (Pascual, J.M, 2002:33)

Las zonas de valor histórico-cultural tienen diversas denominaciones según cada territorio, por ejemplo, en el Centro Histórico de la ciudad de La Serena nombrado zona típica (...establecido por el Decreto Supremo 499 de 1981), se encuentra la zona de preservación arquitectónica e histórica, distinguida por una arquitectura colonial y neocolonial y por sus iglesias y bellos campanarios. O como en la ciudad de Barquisimeto, Venezuela (fundada en 1552) donde el centro de la ciudad cuenta con una declaratoria como zona de valor histórico (según Decreto Presidencial publicado en Gaceta Oficial Nº 32712 del 26 de abril de 198313), emitida con el objetivo de valorar y preservar las características históricas, arquitectónicas y urbanas más representativas de la ciudad, conformada por un conjunto urbano especialmente tradicional.

En el caso de la Ciudad de Camagüey, fue denominado zona priorizada a la parte de su Centro Histórico (correspondiente a la declarada Patrimonio de la Humanidad) que reúne a los edificios importantes, un singular sistema de plazas y la especial e irreplicable trama urbana en forma de “plato roto”, como lo acotara el Dr. Arq. Oscar Prieto.

En la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sustentable de Johannesburgo (2002) se reconoció la diversidad cultural como el cuarto pilar del desarrollo sostenible, junto al económico, social y medioambiental. La definición de desarrollo en el Artículo 3 de la Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural (2001), coincide estrechamente con el rol que ha de asignársele al patrimonio en el proceso de desarrollo, interpretado en su sentido más amplio: “desarrollo entendido no solamente en términos de crecimiento económico, sino que también como medio de acceso a una existencia intelectual, emocional, moral y espiritual satisfactoria” (Roldán, O.A., 2017: 74).

Esta multidimensionalidad del desarrollo sostenible insinúa que “todo modelo de desarrollo está configurado por todo un complejo de valores, principios, manifestaciones intelectuales y espirituales, que caracterizan y diferencian entre sí a toda sociedad. Entre el medio ambiente natural, y la actividad humana hay siempre una relación constante, y una serie de objetivos y valores específicos, un cuerpo de conocimientos, y creencias, en otras palabras: un patrón cultural” (Roldán, O.A., 2017: 71).

Por lo tanto, no existe un modelo único de desarrollo sostenible, ya que cada sociedad o ciudad tiene sus propias complejidades económicas, políticas, sociales y sobre todo culturales. Siguiendo esta línea se asume que toda ciudad representa un espacio complejo y multidimensional, en el cual, al

aplicarle el concepto de desarrollo sostenible, es importante recordar que el mismo está constituido por lo menos de cinco dimensiones: (Bianchini, F. 1999)

- 1) Por un área definida por una serie de fronteras geográficas, y dotada por una serie de características naturales.
- 2) Por un medio ambiente configurado por la intervención humana, compuesto por infraestructuras, edificios, y por una red de calles, barrios y de espacios públicos.
- 3) Por una comunidad de personas con particularidades propias (una sociedad).
- 4) Por un sistema de actividades y relaciones de naturaleza económica.
- 5) Por un sistema de principios y regulaciones como resultado de la participación e interacción entre los distintos actores políticos.

Lo anterior sostiene que la planeación y desarrollo de las políticas urbanas hacen referencia a una variedad de temas y de objetivos dentro de los cuales se consideran aparte de los factores económicos y medioambientales, los de patrimonio cultural y socioeconómicos, lo que deja al descubierto cómo las políticas culturales (la valorización del patrimonio) contribuyen a optimizar el avance de las otras cuatro dimensiones de la sostenibilidad en la gestión del proceso de desarrollo, convirtiéndose así en un elemento imprescindible a tener en cuenta por los actores implicados en la toma de decisiones de la ciudad.

Este papel fundamental que juega la planeación y las políticas urbanas en la garantía de la sostenibilidad en la gestión del proceso de desarrollo se ve materializado específicamente en lo concerniente a la atención que han de prestar los actores locales al proceso de valorización del patrimonio cultural propio, fundamentalmente desde la conservación de sus centros históricos, donde por lo general se presenta la principal contradicción que los caracteriza: la riqueza de su patrimonio cultural y la pobreza de su entorno social, lo que hace impostergable la búsqueda de modelos de intervención en dichos centros que los afiancen como centros vivos de la ciudad.

Esto puede lograrse mediante una acción concertada de los actores públicos y privados para lograr la sustentabilidad de su conservación y valoración en los centros históricos se imbrican centralidades históricas, económicas, culturales, turísticas y simbólicas.

Por tanto, el desarrollo sostenible de la ciudad debe verse como la satisfacción de necesidades de la población citadina actual y futura, lo que se relaciona con la gestión de los recursos económicos, sociales y naturales, refiriéndose también a la necesidad de crear indicadores de sustentabilidad en diferentes niveles espaciales y temporales. Y para lograrlo a partir de su potencial, el centro histórico debe ser gestionado.

La gestión urbana que se precisa desarrollar en los centros históricos son aquellas que se relacionan con la sostenibilidad de las dimensiones estratégicas expresadas en la ciudad y con la garantía de un buen desempeño de las responsabilidades del sector público en procesos conceptualizados bajo parámetros de equidad social, en contraposición a los enfoques de mercado. Dichas dimensiones son:

- Gobernabilidad, pues garantiza la sostenibilidad de las otras temáticas emergentes, la consolidación del rol del sector público a través del establecimiento de regulaciones y procedimientos, y el carácter multiactoral y multiescalar que ha de tener todo proceso holístico de rehabilitación urbana, entre otros aspectos estratégicos.

La gobernabilidad puede distinguirse a través de los indicadores: existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial; reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo; garantía de mecanismos de descentralización y espacios de

concertación; planificación integral del desarrollo y generación de externalidades positivas. En la medida en que estén más desarrollados estos parámetros caracterizadores, menor será la tendencia al caos y por tanto más manejable será el territorio.

- Sostenibilidad cultural, porque asegura la recuperación, permanencia y generación de valores culturales, tanto materiales como espirituales y además activa resortes económicos en relación con el fortalecimiento de patrones identitarios que garantizan la diversidad cultural frente a nocivos fenómenos de homologación que tienden a generalizarse.

La sostenibilidad cultural se basa en los indicadores: aplicación de políticas culturales de proximidad; conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano; desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas; conservación y construcción de identidad local y conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.

- Sostenibilidad medioambiental, porque promueve un uso racional de los recursos y atiende problemas directamente relacionados con el bienestar de los individuos, su seguridad y la preservación del contexto donde se desarrolla.

Por su parte, la sostenibilidad medioambiental se asocia a los indicadores: aplicación de políticas medioambientales de cercanía; recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente; aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental; manejo de situaciones de emergencia y existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto.

- Sostenibilidad económica, pues asegura el desarrollo de una economía local que hace posible la materialización de planes y programas. La sostenibilidad económica se identifica a partir de los indicadores: relación adecuada entre el sector público y el privado; enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales; aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales; aprovechamiento de recursos desde el planeamiento y gestión integral de la cooperación internacional.

- Sostenibilidad social, ya que se precisa resolver graves conflictos sociales involucrando a la ciudadanía y dar un carácter de equidad al proceso de desarrollo.

Esta se relaciona con los indicadores: derecho pleno a la cultura; participación y corresponsabilidad ciudadana; atención a grupos vulnerables; generación de empleo y acceso universal a la vivienda y los servicios públicos.

En relación con la evolución experimentada por la noción de patrimonio, cabe destacar no sólo la ampliación del campo que abarca este concepto sino, sobre todo, el nuevo papel que se le asigna en el mundo actual: se ha pasado de considerar los bienes patrimoniales como un tesoro, conocido y apreciado por una minoría, a ver en ellos un recurso valioso, que contribuye al desarrollo cultural, social y económico de la comunidad a la que pertenece.

A través de la activación del patrimonio se intenta reconstruir la estructura socioeconómica del territorio. Pero, son muchas las iniciativas de este estilo que fracasan a causa de su carácter local, por mucho que los territorios intenten aferrarse a esta última esperanza. Si bien las inversiones en el sector cultural no suelen dar beneficios por la vía directa, sí permiten la obtención de beneficios indirectos a los negocios privados vinculados con la hospedería, artesanía, etc.

A partir de lo anterior, los autores de esta investigación considera que la gestión del centro histórico es el conjunto de actividades coordinadas para planificar, dirigir y controlar, este espacio físico portador de valores urbanos, arquitectónicos, artísticos y estéticos, producto de un proceso histórico y cultural, que se encuentra en constante intercambio económico, comercial e industrial propio de las ciudades con la finalidad de lograr promover su desarrollo.

La gestión del centro histórico resulta imprescindible para lograr el desarrollo sostenible de la ciudad como sistema territorial, entendido este como la interrelación dinámica del medio físico y la población que habita en él, sus actividades económicas y productivas y los medios de relación entre estos.

Al analizar la experiencia en países de Europa y América Latina en los modelos de gestión de los centros históricos, se han observado un conjunto de factores que influyen en la conservación de éstos. Entre ellos los más importantes a juicio de los autores de este trabajo son: reconocimiento del patrimonio histórico urbano; nivel de habitabilidad del patrimonio edificado; equipamiento para la calidad de vida en el centro histórico; atractividad del centro histórico; accesibilidad, movilidad y capacidad de regeneración física; función nodal de infraestructuras territoriales; diversidad de actividades económicas en el centro histórico; inversión privada en la regeneración y conservación del mismo; nivel de turismo en el centro histórico; participación de la población en la gestión de este y control ciudadano de la gestión.

En este sentido, no puede obviarse el hecho de que en los últimos 30 años el debate sobre la gestión de los centros históricos ha ido apuntando a la necesidad de experimentar e incorporar los procesos participativos, un reto de primaria importancia para la planificación urbana en la agenda del desarrollo local sostenible.

Si bien existe un interés general hacia los procesos de toma de decisión de forma participativa en la planificación urbana y territorial, que se traduce en acuerdos de Naciones Unidas, directivas de la Comunidad Europea y en experiencias a nivel local, se aprecia una falta de métodos y protocolos para su aplicación a la gestión del patrimonio cultural (Dupagne et al., 2002).

A partir de los elementos analizados, en este trabajo se diseñó un esquema analítico para la gestión del centro histórico en ciudades contextualizado al caso de Cuba; se consideró el criterio de un conjunto de especialistas en la definición de las premisas y los principios que sustentan el esquema.

Se aplicó un cuestionario a los 16 especialistas seleccionados (Anexo 1, preguntas 1 y 2) para buscar consenso, a partir de una propuesta de los autores que incluyó preguntas cerradas, en dependencia de su objetivo, partiendo de la información general, hasta la confrontación de sus puntos de vista en busca de concordancia en los resultados.

Se desarrollaron dos rondas cuyos resultados fueron procesados mediante el programa SPSS.20. El valor obtenido para el coeficiente de concordancia de Kendall fue de 0,87 y el test de significación del grado de ésta, permitieron rechazar la hipótesis nula, es decir, la carencia de concordancia entre las respuestas dadas a las interrogantes formuladas a los especialistas consultados. Por tanto, las premisas que se han formulado son:

- ✓ Voluntad política del gobierno: Aceptación por parte de la dirección del gobierno municipal, en cuanto a la aplicación del enfoque adoptado de gestionar el centro histórico como elemento inseparable de la ciudad, para promover el desarrollo sostenible de esta.
- ✓ Disposición y compromiso de actores locales: Comprensión de la necesidad de lograr perfeccionar la gestión del centro histórico, y compromiso de los actores de mayor influencia en este proceso, hacia el aprendizaje sobre la temática del desarrollo sostenible de la ciudad como un todo.
- ✓ Posibilidad de desarrollar procesos participativos en el centro histórico: Potencialidad de espacios y mecanismos para la participación de los actores locales y la población en el proceso de gestión.

El esquema analítico se sustenta en los siguientes principios:

## 1. Participación

La práctica demuestra que cuando el centro histórico es gestionado con amplia participación de actores y beneficiarios se favorece el proceso de planeación, se propicia la realización del diagnóstico estratégico, se identifican mejor las posibles acciones a realizar para el desarrollo sostenible de la ciudad, la organización de los recursos materiales y humanos, y, por tanto, el desarrollo se gesta de abajo hacia arriba con una planeación objetiva y estratégica.

## 2. Concertación de intereses.

El carácter planificado del desarrollo en Cuba exige que la gestión de los centros históricos sea el fruto de la concertación de intereses locales con los niveles municipales de gobierno como acto legítimo de democracia y evita contradicciones que puedan surgir en cuanto a intereses de grupo con los de nivel social.

## 3. Objetividad.

Al gestionar el desarrollo sostenible de la ciudad a partir de su centro histórico, se debe tener en cuenta el potencial de desarrollo local y reflejar en las acciones las posibilidades reales del centro histórico para ejecutar proyectos exitosos (tanto por el gobierno como por otros actores locales o en asociación de ambos) a partir de los recursos materiales, financieros, humanos, y medioambientales de que se dispone, así como del marco institucional vigente.

## 4. Visión integrada.

La gestión estratégica del centro histórico debe velar porque las acciones incluidas estén encaminadas a lograr el desarrollo sostenible en cada una de sus dimensiones:

Gestión urbana y territorial (GUT). En este concepto se introducen las herramientas y las modalidades de gestión y planificación de la ciudad histórica, así como la actuación de los planificadores en el desarrollo de las políticas desarrolladas.

Gobernanza y participación ciudadana e interinstitucional (GP). Como ya se ha explicado con anterioridad, la implicación de los habitantes y de los usuarios de los entornos históricos en la interpretación de sus valores culturales y en los procesos de conservación y mantenimiento es una necesidad técnica. Por este motivo, el nivel de participación y la presencia de espacios específicos para su desarrollo es un concepto base para la sostenibilidad del centro histórico.

Implementación cultural (IC). En este concepto se incluyen las iniciativas de desarrollo económico compatibles con la conservación de los bienes culturales, basadas en la "economía del conocimiento" (Graham, 2002).

Integración con el sistema urbano y territorial (VUT). El aislamiento físico y socioeconómico de los cascos históricos de la ciudad es la principal amenaza para su conservación (Andrés-Sarasa 2005). Por este motivo, su integración es una dimensión muy importante

Conservación del patrimonio histórico urbano (CPHU). Esta dimensión, específica de las ciudades históricas, tiene relevancia por lo que significa como potencial para el desarrollo sostenible de la ciudad.

## 5. Flexibilidad y dinamismo.

Al gestionarse estratégicamente el centro histórico y la ciudad, debe tenerse presente la posibilidad de adaptación a las condiciones cambiantes del entorno y la incorporación de elementos nuevos no considerados antes, de manera que se posibilite la consecución de los objetivos propuestos según la



lógica de los procesos de gestión del desarrollo urbano sostenible. Ello implica la formulación de políticas públicas y programas así como su implementación, adecuada al contexto local y los escenarios posibles.

A partir de estos elementos metodológicos, se presenta en la Figura 1 el esquema analítico que se organiza en cinco etapas, que guardan interdependencia; cada una precisa de la terminación de la anterior para su comienzo, por estar interconectadas por los procesos de retroalimentación constante y mejoras permanentes, como un proceso dialéctico, enfocado en una sucesión de interrelaciones y concatenaciones de un mismo proceso.

A continuación se explican cada una de las etapas del esquema analítico propuesto.

#### **Etapas I Contextualización**

Su objetivo es definir las acciones necesarias, dirigidas a persuadir a los actores encargados de la gestión del centro histórico, de enfocar éste en función del desarrollo sostenible de la ciudad vista como un todo (ya sea la Oficina del Historiador o del Conservador de la ciudad) y al gobierno del municipio de la importancia de insertar en la estrategia de desarrollo local el tema de la ciudad, a partir de valorar las potencialidades que posee en cada objetivo del gobierno local.

Requerimientos: competencias y habilidades requeridas para definir el equipo de trabajo y características de los especialistas a integrar el equipo de trabajo.

Ha de velarse por el cumplimiento de todos los principios, pero con mayor énfasis en la objetividad y visión integrada, la participación y concertación de intereses para la formulación de las acciones encaminadas a lograr que los actores y el gobierno reconozcan la necesidad de valorar las potencialidades del centro histórico y su papel dinamizador del desarrollo sostenible en la ciudad.

A partir de los resultados se conforma un equipo de trabajo para la definición de las acciones que abarca la capacitación requerida para el proceso de gestión. Para definir las se tienen que considerar las particularidades de la ciudad y su centro histórico, entre estas deben valorarse las dimensiones planteadas antes: vertebración con el sistema urbano y territorial; gobernanza y participación ciudadana e interinstitucional; conservación del patrimonio histórico urbano y la implementación cultural.

Salidas: acciones para organizar las etapas sucesivas del esquema analítico.

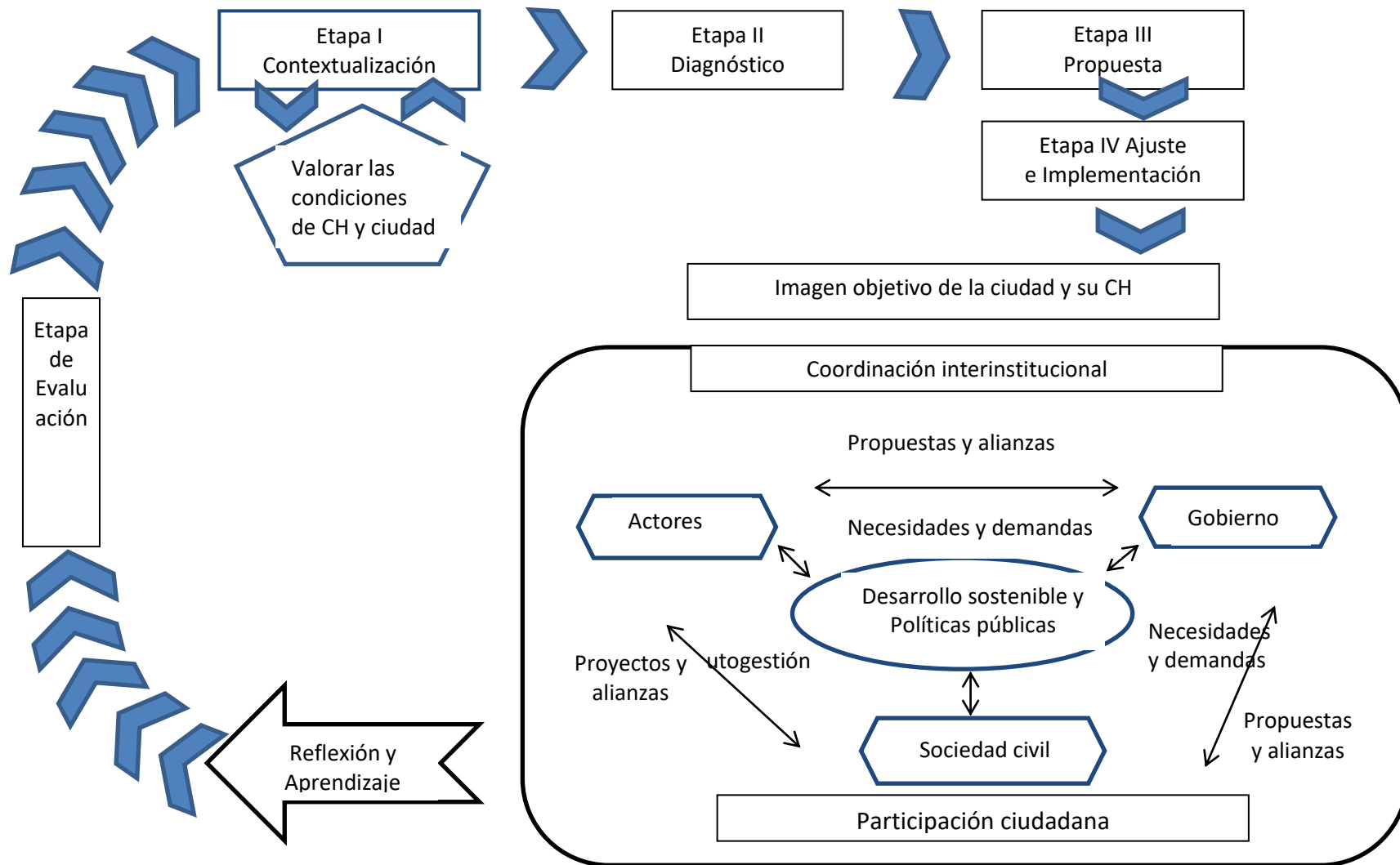
#### **Etapas II Diagnóstico**

Tiene como objetivo establecer el potencial de desarrollo del centro histórico que puede fundamentar políticas y programas para promover el desarrollo sostenible de la ciudad.

Requerimientos: Plan General de Ordenamiento de Territorial y Urbano y planes parciales del centro histórico y ciudad; proyectos de iniciativa de desarrollo local vinculados a la ciudad y su centro histórico; estrategia de desarrollo local del municipio y la valoración de la participación ciudadana en los instrumentos de gestión aplicados en la ciudad.

En esta etapa ha de cuidarse el cumplimiento de todos los principios, especialmente el de la participación, la objetividad, la concertación de intereses y la visión integral al considerar en el diagnóstico todas las dimensiones definidas. Y si bien todas las etapas son importantes, esta es básica, pues de ella dependen la contextualización de la gestión y su pertinencia a las posibilidades y necesidades del centro histórico, con las demandas de la ciudad.

Figura 1 Esquema analítico para la gestión del centro histórico en función del desarrollo sostenible de las ciudades con valor patrimonial en Cuba



Para su ejecución se parte de la revisión de estudios realizados con anterioridad, trabajo en grupo, observación participante, recorridos por las áreas, entrevistas a informantes claves y encuestas, entre otras herramientas, y se actualizará el diagnóstico estratégico existente de la ciudad con una visión integral.

Es recomendable que las personas involucradas sean las mismas que participen siempre en todas las sesiones de trabajo y se les capacitará en temas asociados al desarrollo local sostenible y su concepción teórica, gestión estratégica y trabajo en grupo u otro que se considere apropiado a la tarea que desarrollarán.

El diagnóstico ha de considerar, en primer lugar, la caracterización de la ciudad en cuanto a potencialidades y barreras a tener en cuenta por la gestión estratégica del centro histórico por parte de los actores correspondientes, a fin de precisar aquellos nichos donde se centrará la atención futura para inducir y/o fortalecer su carácter estratégico. Estos nichos, pueden estar o no considerados como prioridades estratégicas, pero representan necesidades de la población y el desarrollo local sostenible, así como actividades que fortalecen el cumplimiento de los objetivos estratégicos en los que se trabaja en la actualidad y que las fuentes de financiamiento disponibles no pueden cubrir.

Salidas: potencial de desarrollo del centro histórico y prioridades estratégicas según las dimensiones: gestión urbana y territorial; gobernanza y participación ciudadana e interinstitucional, haciendo hincapié en la coordinación interinstitucional; implementación cultural; vertebración con el sistema urbano y territorial y la conservación del patrimonio histórico urbano. Y la imagen objetivo de la ciudad.

#### **Etapa III Propuesta**

Su objetivo es definir las políticas públicas, y las propuestas de programas y proyectos que se derivan de estas, así como las alianzas entre actores y entre estos y el gobierno, como, por ejemplo, Oficina del Historiador con el Gobierno Municipal. Y entre estos y la sociedad civil.

Requerimientos: diagnóstico elaborado.

En esta etapa están presentes con igual importancia todos los principios.

Su realización constituye el momento fundamental para asegurar la gestión del centro histórico y así lograr su integración con los planes, estrategias, y actores presentes en la ciudad y su centro histórico; se hará por el equipo de trabajo con la representación de la Oficina del Historiador o Conservador, según el caso y el gobierno del municipio.

La formulación de la propuesta consiste en la definición de prioridades de atención, en base a las cuales se elaboran las propuestas de medidas de acción: políticas, programas y proyectos, así como las alianzas entre los actores, gobierno y sociedad civil presentes en la ciudad para dar respuestas a las necesidades y demandas priorizadas en el tema desarrollo sostenible y bienestar social.

Salida: políticas, programas y proyectos, así como alianzas.

#### **Etapa IV Ajuste e Implementación**

Su objetivo es implementar las políticas, programas y proyectos, así como alianzas, para alcanzar la imagen objetivo de la ciudad y su centro histórico en materia de desarrollo sostenible y bienestar social.

Requerimientos: propuestas elaboradas y organización de la participación ciudadana.

Si bien todos los principios están presentes, cobran mayor fuerza la objetividad, la visión integrada y la flexibilidad y dinamismo.

A partir de los requerimientos, se trata de realizar las adaptaciones institucionales y organizativas correspondientes, teniendo en cuenta las metodologías para diseñar los programas correspondientes a las políticas públicas propuestas así como su inserción en los instrumentos de planeación urbana y municipal existentes en el país, para lograr la coordinación interinstitucional en el logro de la imagen objetivo de la ciudad y su centro histórico, considerando los mecanismos de participación ciudadana.

A partir de los ajustes se elaboran proyectos participativos que le pueden dar mayor flexibilidad y dinamismo a las propuestas para su posterior evaluación por todos los niveles en la ciudad, considerando los diferentes escenarios.

#### **Etapas V Evaluación**

Es la última etapa del esquema analítico propuesto y tiene como objetivo valorar el nivel de ejecución del plan de las políticas, programas y proyectos y por tanto de la imagen objetivo definida; proporciona una visión sobre el impacto y la pertinencia de las acciones de gestión del centro histórico en función del desarrollo local sostenible de la ciudad y los objetivos propuestos por el gobierno local.

Requerimientos: Plan de implementación de las políticas, programas y proyectos, así como alianzas estratégicas.

Si bien se observan todos los principios, especialmente destacan la objetividad, la participación y la flexibilidad y el dinamismo.

Se realiza por los actores principales y el gobierno del municipio, con el apoyo de las estructuras creadas para la gestión del centro histórico, aunque pueden incorporarse evaluadores externos. Su salida es la evaluación de la gestión y la actualización de la planificación, según las necesidades detectadas y los procesos de retroalimentación generados en todas las etapas.

Es importante que sea un proceso participativo y de cooperación entre el gobierno, los actores y beneficiarios, en el cual se reflejen la integralidad alcanzada por las acciones, la comunicación y retroalimentación, la flexibilidad y el dinamismo en la actualización periódica de la planificación y la gestión en general y su adecuación a los objetivos planteados por las estrategias de desarrollo. Lo anterior ayuda a que en todas sus fases los beneficiarios se identifiquen con la gestión del centro histórico como actor protagónico en el desarrollo de la ciudad donde se encuentra y a quien se debe.

La evaluación podrá realizarse mediante el chequeo sistemático de los cronogramas de ejecución de los proyectos y acciones, análisis de informes de supervisión realizadas por el gobierno e informes parciales y/o finales de los beneficiarios y financistas. Se recomienda el uso de indicadores como: proyectos y acciones atrasados, proyectos y acciones culminados, por ciento de ejecución de lo planificado, por ciento del presupuesto ejecutado según plan, u otro que se decida en función de monitorear los avances de las acciones. Es aconsejable involucrar en el proceso a los proveedores de insumos y ejecutores de obras para agilizar soluciones a problemas presentados en la ejecución donde se requiera de su cooperación.

Para definir las actividades de supervisión y monitoreo permanente, se tendrá en cuenta el uso de información tanto directa como indirecta, que refleje los resultados de la gestión en el desarrollo sostenible de la ciudad. Incluye la realización de comparaciones de semejanzas y el análisis de tendencias usando datos internos y externos, las conciliaciones, y las otras acciones de rutina.

Para la determinación de las evaluaciones puntuales que se ejecutarán, se partirá fundamentalmente, de los resultados de la evaluación y prioridad de los riesgos en la gestión del centro históricos y la veracidad de la información relacionada con estos. Los riesgos de mayor prioridad se constituirán en objetivos de control de la supervisión y monitoreo a través de evaluaciones puntuales.

Salida: revisión de logros y resultados, no solo de las acciones sino del propio proceso de gestión del centro histórico y la identificación de posibles mejoras para lograr la imagen objetivo del centro histórico y la ciudad.

Con el objetivo de comprobar la validez del esquema metodológico propuesto, se utilizó la técnica Delphi, con la finalidad de arribar a conclusiones a partir del consenso intuitivo de los expertos. En este caso se consultaron 20 expertos, y se les aplicó un cuestionario (ver Anexo 2), con una escala valorativa para los parámetros a evaluar: MA-Muy Adecuada, BA-Bastante Adecuada, A-Adecuada, PA-Poco Adecuada y NA-No Adecuada. Los resultados se pueden observar en el Cuadro No. 1.

**Cuadro No. 1 Matriz de datos criterios de especialistas.**

No	Criterios para el análisis	Escala valorativa					Total
		MA	BA	A	PA	NA	
1	Las premisas definidas son pertinentes y fundamentan el proceso de gestión del centro histórico para el desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales.	18	2	0	0	0	20
2	Los principios son lógicos y se identifican con el proceso de gestión de los centros históricos para lograr el desarrollo sostenible de la ciudad de la cual forman parte indisoluble.	17	1	2	0	0	20
3	Las seis etapas consideradas en la propuesta constituyen el punto de partida para gestión del centro histórico para el desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales	19	1	0	0	0	20
4	La propuesta de las dimensiones que comprende la visión integradora del desarrollo sostenible de una ciudad es pertinente	20	0	0	0	0	20
5	La propuesta de esquema guarda coherencia entre sus etapas y los principios que deben sustentarlo en cada una de estas	17	2	1	0	0	20
6	El esquema analítico propuesto permite la toma de decisiones en función del desarrollo sostenible de la ciudad	20	0	0	0	0	20

Fuente: Procesamiento cuestionarios a expertos.

Como se muestra, el por ciento de los criterios dados por los expertos de Muy Adecuado, Bastante Adecuado y Adecuado es superior al 80%, por tanto se consideran válidos los elementos propuestos para evaluar la gestión del centro histórico para el desarrollo sostenible de la ciudad.

Además el 100% de los especialistas consultados es del criterio que el esquema analítico propuesto permite la toma de decisiones en función del desarrollo sostenible de la ciudad.

Los resultados del cuestionario fueron procesados y se calculó el coeficiente de kendall (W) obteniéndose un valor de 0,80, valor que se aproxima a la unidad y por tanto indica que hay una concordancia entre las respuestas dadas por los expertos, lo cual corrobora el resultado obtenido.

## Conclusiones

- La gestión del centro histórico, en los modelos estudiados, no se encuentra enfocada al desarrollo sostenible de la ciudad como un sistema, lo cual incide en la visión integral de la imagen objetivo de la ciudad y en la integración con el sistema urbano y territorial, con una insuficiente coordinación interinstitucional.
- La propuesta de esquema analítico para la gestión del centro histórico, que parte de las premisas definidas y consta de cinco etapas en las cuales se manifiestan los principios formulados, permite la toma de decisiones en función del desarrollo sostenible de las ciudades con valores patrimoniales en el contexto cubano.
- La validación por los expertos del esquema analítico propuesto, así como las premisas y principios en que se sustenta, constituye el punto de partida para el reconocimiento de la necesidad de su instrumentación.

## Referencias

- Albuquerque, F., Llorens, J. L. y Castillo del, J.** (2002). Estudios de caso de desarrollo económico local en América Latina. Washington DC.: BID.
- Alonso, J., Martín, J.** (2013). Activos culturales y desarrollo sostenible: La importancia económica del Patrimonio Cultural. *Política y Sociedad*, 50(3), 1133-1147. España.
- Borja, Jordi** (2003) La urbanística para las ciudades de América latina. En: Balbo, M. (coord.), La ciudad inclusiva. Naciones Unidas CEPAL. pp. 59-80. Chile.
- Brian, Edwards** (2009) Guía básica de la sostenibilidad. Editorial GG. España.
- Camagni, Roberto** (2005). Economía urbana. Editor Antoni Bosch. España
- Camallonga, J.** (2013). Centros históricos: análisis y perspectivas desde la Geografía.
- Dupagne et al.** (2002). Centros históricos: espacios de rehabilitación y disputa. Organización Latinoamericana y del Caribe de Centros Históricos, Ecuador, *Revista Centro*, 1: 78-84 Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?>
- Carrión, F.** (2000). Lugares o flujos centrales: los centros históricos urbanos. *Serie Medio ambiente y Desarrollo*, (29). División de Medio Ambiente y Asentamientos Humanos. Naciones Unidas. Santiago de Chile, Chile.
- Conti, A.,** (2006) Patrimonio, Comunidad Local y Turismo: La necesidad de la planificación para el desarrollo sostenible. *Notas en Turismo y Economía*, 1 (1).
- Fernández-Coronado, F.** (2004). Balance del proyecto de sostenibilidad social del centro histórico de Quito. Recuperado de [http://works.bepress.com/fernando\\_carrion/4](http://works.bepress.com/fernando_carrion/4)
- García, S.** (2005). Centros históricos ¿herencia del pasado o construcción del presente? Agentes detonadores de un nuevo esquema de ciudad. *Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*. Barcelona: Universidad de Barcelona, 1 de agosto de 2005, vol. IX, núm. 194 (39). Recuperado de <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-39.htm>
- González, L.** (2009). El Centro histórico de Camagüey, Patrimonio Mundial. Planteamiento, gestión y manejo. *APUNTES*, 22 (2), 142-155. Cuba.

**Hugony, C. et al.** (2008). Indicadores para la evaluación de las ciudades históricas. *Arquitectura, Ciudad y Entorno*, (8), 219-238. España.

**Mesías, R., et. al.** (2002). Los centros vivos, La Habana, Lima, México, Montevideo: alternativas de hábitat en los centros antiguos de las ciudades de América Latina. La Habana; Ciudad de México: Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo. México.

**Mutal, S.,** (2003, septiembre). Ciudades y centros históricos de América Latina y el Caribe. Algunas consideraciones: el futuro de las ciudades históricas. Conferencia durante el II Encuentro sobre Manejo y Gestión de Centros Históricos. La Habana, Cuba.

**Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.** (2006). Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de Gestión Integral de la Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad. La Habana, Cuba: Editorial Boloña.

**Pascual, J.M.** (2002). La gestión estratégica de las ciudades. Un instrumento para gobernar las ciudades en la era info-global. Barcelona, Ed. Diputación de Barcelona, España.

**Repetti et al,** (2005). La recuperación de la ciudad. Centros históricos. I Encuentro sobre Arquitectura, Vivienda y Ciudad en Andalucía y América Latina. Cádiz, España.

**Riviera, G., et. al.,** (2013). Estudio para la formulación de un modelo de gestión para el fortalecimiento del uso residencial en el Centro histórico de Cuenca. Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Universidad de Cuenca. Ecuador.

**Rodríguez, P.** (2003). Modelo de gestión para el desarrollo integral del Centro Histórico de La Habana. En: Manejo y Gestión de los Centros Históricos. Conferencia de los I y II Encuentros Internacionales. La Habana Vieja, 2003 y 2004. Colección Arcos, Ediciones Boloña, publicaciones de la Oficina del Historiador de la ciudad. 15-27.

**Rodríguez, P.** (2011). Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja. La Habana: Oficina del Historiador de la ciudad. Cuba.

**Rodríguez, P.** (2007, mayo). La Recuperación de los Centros Históricos y su desarrollo integral. Ponencia presentada en Evento Internacional Gestión de los Centros Históricos, La Habana, Cuba.

**Roldán, O. A.** (2017). Gentrificación en centros históricos: una discusión conceptual. *Estudios*, 4 (7) enero - junio, pp. 69-82. Issn 2312-7562. Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú.

**San Gabino, A.** (2018). Enfoque de activación del patrimonio cultural en la ciudad de Camagüey (Trabajo de Diploma inédita). Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de Camagüey, Cuba.

**Sánchez, M. T.** (2005). La gestión municipal del patrimonio cultural urbano en España (Tesis doctoral inédita). Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Málaga, España.

**Saldarriaga, César** (2009) Los valores urbanos de las nuevas centralidades. Análisis de la experiencia barcelonesa / <http://www-cpsv.upc.es> / Universidad Politécnica de Cataluña. Recuperado de [http://www-cpsv.upc.es/tesis/TM10presentacio\\_saldarriaga.pdf](http://www-cpsv.upc.es/tesis/TM10presentacio_saldarriaga.pdf)

**Salinas, Luis Alberto** (2013) Gentrificación en la ciudad latinoamericana. El caso de Buenos Aires y Ciudad de México. *Geographos*, Revista Digital para estudiantes de Geografía y Ciencias Sociales, vol. 4, nº 44, pp. 283-307. 04 abril 2019. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14198/GEOGRA2013.4.44>

**Vega, A. et al.** (2012). La gestión cultural del patrimonio en el centro histórico de La Habana: de la innovación social al desarrollo local. *Congreso Universidad*, 1 (1).

**Vicente, E.** (2007). Economía del Patrimonio Cultural y Políticas Patrimoniales. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España.

**Yeras, E.** (2005). Conflictos y estrategias en la gestión urbanística de las ciudades históricas. Papeles de Geografía, no. 41-42, 29-49. España.

**Zambrano, E. A.** (2015, otoño). Caja de herramientas para la gestión de centros históricos. Revista Ciencias Espaciales, 8 (2), Centro Nacional Suizo de Competencia en Investigación Norte – Sur, Suiza.

**Zamora, E.** (2011). Sobre patrimonio y desarrollo. Aproximación al concepto de patrimonio cultural y su utilización en procesos de desarrollo territorial. *Pasos*, 9 (1), 101- 113. España.

**Zárate, Manuel** (2012). Geografía Urbana. Dinámicas locales, procesos globales, Editorial Universitaria Ramón Areces-UNED. España.



### Anexo 1 Cuestionario a los expertos.

Estimado(a) compañero(o):

Nos encontramos realizando un trabajo relacionado con la gestión del centro histórico en función del desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales. Usted ha sido seleccionado como miembro de un grupo de expertos con la finalidad de validar una propuesta de elementos para evaluar dicha gestión. A continuación le haremos algunas preguntas antes de conocer sus criterios al respecto.

1. ¿Cuántos años de experiencia tiene en su labor?

☐ Menos de 5 años    ☐ De 5 a 10 años    ☐ Más de 10 años

2. Evalúe el dominio del tema acerca del cual se le consulta, marcando con una X sobre la siguiente escala. (1 dominio mínimo, 10 dominio máximo)

☐ 1    ☐ 2    ☐ 3    ☐ 4    ☐ 5    ☐ 6    ☐ 7    ☐ 8    ☐ 9    ☐ 10

3. Marque con una X el grado de influencia de cada fuente en sus criterios.

	Grado de influencia de cada una de las fuentes en sus criterios		
	Alto	Medio	Bajo
Fuentes de argumentación			
Análisis teóricos realizados sobre gestión de los centros históricos y el desarrollo sostenible de ciudad			
Conocimientos sobre modelos de gestión de centros históricos y gobernanza			
Trabajos de autores nacionales sobre la temática			
Trabajos de autores extranjeros sobre la temática			
Su propio conocimiento acerca de la estrategia de desarrollo local			
Su propio conocimiento acerca del Plan General de ordenamiento Territorial y Urbano, del Plan Maestro			

4. Considera la investigación sobre esta temática:

☐ Muy necesaria y novedosa.

☐ Necesaria y novedosa.

☐ Poco necesaria y novedosa.

## Anexo 2 Encuesta.

Tipo de encuesta: **Semiestructurada**

Objetivo: Validar el esquema analítico para la gestión del centro histórico en función del desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales.

**Estimado colega.**

Usted ha sido seleccionado para analizar la pertinencia de los elementos propuestos para evaluar la gestión del centro histórico en función del desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales. Para ello se le ha entregado la propuesta realizada que deberá leer detenidamente antes de responder las preguntas formuladas.

**Gracias por su colaboración.**

1. Las premisas definidas son pertinentes y fundamentan el proceso de gestión del centro histórico para el desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales.

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

2. Los principios definidos son lógicos y se identifican con el proceso de gestión de los centros históricos para lograr el desarrollo sostenible de la ciudad de la cual forman parte indisoluble.

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

3. Las seis etapas consideradas en la propuesta constituyen el punto de partida para gestión del centro histórico para el desarrollo sostenible de ciudades con valores patrimoniales

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

4. La propuesta de las dimensiones que comprende la visión integradora del desarrollo sostenible de una ciudad es pertinente

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

5. La propuesta de esquema guarda coherencia entre sus etapas y los principios que deben sustentarlo en cada una de estas

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

6. El esquema analítico propuesto permite la toma de decisiones en función del desarrollo sostenible de la ciudad

Muy Adecuada	Bastante Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	No Adecuada

Para facilitar el trabajo, si desea sugerir algunos elementos o realizar recomendaciones serían muy útiles para la investigación.